

江戸期商家経営にみる事業継承・相続に関する一考察 —飛騨屋久兵衛家の事業継承問題の前提として—

三ツ木芳夫

はじめに

本稿は、江戸中期から末期において、蝦夷地を企業者活動の舞台とした一人の事業家飛騨屋久兵衛が、四代にわたってどのように時代を乗り切っていったか、また自らが開拓した事業をどのようにして次の世代に継承していったかを述べる。それは徳川幕藩体制社会のもとの企業者活動を飛騨屋久兵衛がいかに推進していったかを考察していくことに深く関連する。飛騨屋久兵衛の企業者活動の中に事業継承を進める何らかの理念、あるいは考え方があったのか。あったとすればそれはどのようなものかを考えていきたい。

第1章においては、江戸期商人の事業環境としての幕藩体制社会の特質を明らかにする。第2章では、三都の発展と新しい商人の台頭との関連を考えていく。第3章は、新興商人としての三井家と鴻池家の家訓を介して、当時の事業・家業の継承と相続の重要性を探りたい。第4章では、こうした幕藩体制社会のもとで事業を開拓し蓄財を成した飛騨屋久兵衛家の事業継承問題を取り扱いたい。

第1章 江戸期商人の事業環境としての幕藩体制社会

徳川幕藩体制は、商業活動を推進した商家経営に大きな制約を与えた。しかし、商人たちはそうした制約のある事業環境のもとでその社会に適応しつつ、個別の商家・商人・事業家として多角的に活動を展開し、成長を求め、何よりもその家業・事業の存続を重視した。その意味で彼ら商家は、いかに後継者を得、そして育成をするかが重要な課題となった。そこで本章では、徳川幕藩体制の特色を身分制・鎖国

制・参勤交代制に分け、これらの制度が商業の担い手として台頭してくる商人層に与えた影響を考えたい。

1. 徳川幕府の支配する社会

慶長5年(1600)、徳川家康は関ヶ原の戦いで大勝利をおさめ、天皇から將軍宣下を受けた。さらに江戸に幕府を開き、徳川による永世安定政権の確立に尽力した。徳川のもとで、恒久平和を維持するために必要なものは強固な政治体制であった。家康の関心は政治の長期安定であり、後継者もまたこれに専念した。結果、徳川幕府のもとにあって1600年前半に創設された政治組織は安定した。それは、およそ260年にわたって存続した。徳川幕府の政権維持にあたっては、支配対象となる社会に対し、厳格な統制を必要とした。また、外部世界との接触も全面的に禁止する措置が講ぜられることになった¹⁾。こうした影響は、幕藩体制社会のもとで生きる庶民たち、特に商人層にどのような影響を及ぼしていったのだろうか。そこで、江戸期の商人たちが生活する社会の枠組みとして、身分制・鎖国制・参勤交代制に焦点を当てたい。

2. 幕藩体制社会の枠組み

(1) 身分制度

なぜ身分制度が必要となったのか。大石慎三郎氏は身分制の特性を次のようにとらえている。江戸時代は日本の歴史上、社会が人工的、計画的に組み立てられた時代であった。それは「兵農分離」と呼ばれ、支配者である武士、被支配者である農民を軸とした身分制社会が構築されたことを意味すると考えている²⁾。幕府はこのように全国統制を進めるための第一の施策として身分制を打ち出し、国民全体の身分を「士・農・工・商」とし、世襲により厳格なまでに固定化した。「士」と「農・工・商」の間には一線が引かれており、武士にのみ政治権力、教育、武道、地位などの特典が付与された。こうして幕藩体制下にある社会では、法的に変化を認めない身分ならびに階級構

造が進められていった³⁾。またこうした身分制社会は、武士以外の者たちが武士階級を支えていく社会構造でもあった。「農」についてみれば、農民は米やその他の食料を生産するものであり、武士の支配する土地で労働する民である。そして、貢租を出して武士を賄う義務を課せられていた⁴⁾。「工・商」は町人階級をさしている。ここで注目しておきたいのは商人階級である。商人たちは非生産者として位置づけられ、その階級は身分制のなかで最下位であった。商人たちが最下位に位置づけられている理由として、原田伴彦氏は以下の三点を挙げている⁵⁾。一点目としては、中世以来商人の社会的地位はもともと低く、例外として少数の特権的豪商は省くこととなっており、また中下層の商人には女性が多いことも関係がある。次は、蔑視思想の残存である。つまり、江戸前期においては商人を蔑視する考え方が強く残っていたのである。最後に、商人を不道德とみなす江戸時代の儒学者の説が挙げられる。ここで注意すべきは、第三の理由が主張された時期と商人の経済的発展期（元禄から享保期）が一致している点である。原田氏によれば、この時期は封建体制の矛盾が表面化して身分制に動揺が見られ始めた頃であり、また商人の社会的地位の向上がその経済的繁栄を背景としていることなどが目立った時期でもある。そこで、封建支配者がこれを抑えようとする意図を反映したのが第三番目の理由なのである。

（2）鎖国制度

徳川封建体制下にある社会を制御する方策として、二つ目に挙げられるのは鎖国制度である。寛永10年（1633）から16年（1639）にかけて、5回にわたる条令によって鎖国政策は実施された。鎖国の政策遂行の目的は封建的な土地所有体制の強化にあり、幕藩体制による国家を確立させることにあった。まず幕府は、鎖国令によって日本人の海外渡航を禁じた。これは朱印船貿易の厳禁と関連しており、キリスト教の布教を手段とする旧教国の野心への歯止めであった。これに代わる対外貿易はオランダと中国に限定され、また長崎港を除いた全ての港は封鎖された。このように鎖国は政治的・宗教的目的を持って遂

行されたが、西国大名が海外貿易により経済力を強大化していくことを抑え、むしろ幕府の貿易独占を行ったところにその意義を見出すことが出来よう⁶⁾。確かに鎖国制度は日本の海外市場を狭隘化し、日本の商人が海外に貿易の道を求めることを否定した。加えて、外国の商品や進んだ知識、技術や文化の移入を拒んだ⁷⁾。寛永12年(1635)5月に鎖国令が布告されたが、それは徳川による貿易独占と言い換えられよう⁸⁾。

鎖国に関する論議では消極的側面が強調されがちだが、積極的側面について若干展開してみよう。徳川時代から明治維新に至るまでの間、西洋では封建体制ないし絶対主義体制から近代的な民主主義制度へ移行し、1760年代に始まった産業革命は機械による産業を発達させた。確かに、この間の西欧社会の進展と比較すると、日本における政治・経済両面の遅れがあったことは否めない。しかし、西欧諸国には類例のない鎖国制による長期的な平和が日本国内において守られ、それに伴って農業や商業活動が国内において発展することとなった点も見落としてはならない⁹⁾。

(3) 参勤交代制

鎖国について幕藩体制を維持する第三の方策は参勤交代であった。幕府は所領や家禄・屋敷を没収し、また大名の領地を他へ移す措置を講じて諸大名間の連帯を弱めていったが、ついに寛永12年(1635)には、世界に例のない参勤交代という制度を諸大名に義務付けた。諸大名はこの制度によって江戸と領国とに一年おきに住むこととなり、領国に帰国している間は江戸に妻子を住まわせる義務を負わされた。この制度によって、多数の家臣を従えて江戸と領国の間を旅する諸大名は多額の費用を必要とし、また江戸滞在の経費も負担しなければならず出費がかさんだ。確かにこの制度は諸藩の経済力を消耗させたが、その反面、江戸は政治の中心地として繁栄し、およそ百万人を超える人口を持つ巨大な消費都市に成長した。その半数は武士、残りが武士の生活の需要に応じるための商工業者たちであった¹⁰⁾。

ここで、参勤交代制とこれらの商工業者たちとの関わりを整理して

みよう。上記の通り、参勤交代によって諸大名が財政難に陥ったため、彼らは中央市場である大坂で年貢米や領国特産品の販売を商人に委託することで貨幣獲得の道筋を立て、多額の出費を補うようになった¹¹⁾。こうして参勤交代は藩の経済を大坂と結び合わせ、年貢の商品化を基礎として貨幣経済を発展させたのである¹²⁾。

本章においては、幕藩体制が社会へどのような影響を及ぼしていったかを身分制・鎖国制・参勤交代制を中心に検討し、特にそれらが商人社会へ与える影響が大きいことを指摘した。家康の天下統一によって戦乱は終結し、平和な時代を迎えることとなり、それによって、三都やその他の城下町など国内経済を中心とする商人の企業者活動が求められるようになった。これに応えたのが新興の商人たちであったが、2章では、こうした新興の商人による事業活動を三都の発展と関連させながら検討していく。

第2章 三都の発展と新しい商人層の台頭

本章では、戦乱無き時代における三都の特徴とその発展のもとで商業活動の担い手として台頭してきた新しい商人層の企業者活動に焦点を当てる。身分制という制約ある社会における商人たちの企業者活動の展開をみていこう。

1. 三都の発展とその特徴

江戸時代になると、武士の大多数は俸給生活者に近いものとなり、参勤交代により領地から離され、またそれにより武士の人口も江戸に集中することになった。こうして武士たちは、江戸その他の諸城下で都市生活者・非生産者となった。このような特権的非生産者である多数の武士たちの経済的負担を支えたのは主として農民であったこともあり、幕藩体制の経済は農業を基盤としていた¹³⁾。また、武士に武器その他日常生活に必要なものを調達し供給する働きを担当したのは商人であったことから、江戸時代には商業が必然的に発展を遂げるこ

とになり、商人社会が城下町を中心に形成されていった。その背景には、都市の商人たちが年貢米をはじめとした各地の産物輸送と販売を一手に引き受けたことがある¹⁴⁾。しかしながら、このような諸藩の領国内市場は幕府直轄の3つの中央市場に支配されており、経済の面においても諸藩の自立は認められず幕府への従属を強いられた。

さて、城下町を中心とした領国経済の成立と発展に伴い、幕府直轄の中央市場としての三都（江戸・大坂・京都）が形成されていった。以下、三都の発展とその特徴について記しておくことにする。

(1) 江戸

江戸には将軍の居城や旗本・御家人の屋敷また領国諸大名の屋敷があり、さらに参勤交代制により諸大名の家臣も多数江戸に住まうようになった。江戸は巨大な政治都市となり、人口は盛時で約130万人から140万人をかぞえた。これにより、物資の需要・供給が江戸を経由するようになると、消費都市であるとともに商業都市としての様相を見せるようになった。17世紀から18世紀には江戸は世界第一位の大都市であったとされている。

(2) 大坂

大坂は江戸における幕府開設と豊臣家の滅亡によって政治都市としての使命が終わり、商業都市として再生し、「天下の台所」と称されるまでに発展を遂げた。確かに商業と金融の中心地ではあるが、江戸と比べると都市としての規模は小さい。約40万人をかぞえる人口の大部分は商工業者で占められていたことが大坂の特徴であろう。また、江戸市場に送られた生活物資の供給基地としての役割も果たしていた。大坂には大商人が多く、問屋商人の商業資本家や両替商などがその例である。大坂は単なる集散地だけでなく、生産都市としての性格も合わせ持っていた。

(3) 京都

皇居の所在する上方の中心地であり、伝統工芸・美術の生産地として発達した都市である。また、それらの商品を江戸や大坂に供給することで発展してきた地でもある。人口は約50万と言われ、大阪に近

い数である。

以上のように、江戸・大坂・京都の三都はそれぞれが異なった都市としての性格を持つが、実は三都は有機的に結びついて発展を遂げていった。また、これらの都市を中核として各藩の城下町もこのような有機的な経済の動きに加わり、都市としての発展を遂げていった¹⁵⁾。

ここでは、幕藩体制のもとで社会が確立していく過程で経済がどのように発展を遂げていったかをみてきた。三都の繁栄はまさに幕府の国内経営が身を結んだ結果と言えよう。次節では、こうした状況のもとで新興商人たちがどのように現れ、また、どのようにその企業者活動を展開していったのかを考えていく。

2. 商業資本家としての新興商人の台頭

この時期に現れた新興商人の台頭と成長を徳川幕藩体制の施策と関連させながら検討していくことにする。鎖国と身分制度の確立に伴い、商人たちは国内にそのエネルギーを向けていく。それまで海外貿易によって資産蓄積を成していた豪商たちは、特権商人として商業活動を続けるか、大名貸し等による利子所得者となっていくかを迫られたが、いずれにしても消極的態度で鎖国体制化を歩まねばならなかった¹⁶⁾。豪商たちはこうした事業環境の激変に対応するために事業の転換を図らなければならなかったが、新興商人の台頭もあり、衰退の一途をたどることになったのである¹⁷⁾。

鎖国により社会が安定し、都市の急速な発達により商業活動は飛躍的に増大していく。各地には大きな商業地が誕生するとともに、貨幣の流通も盛んとなった。こうして国内市場は拡大し、商業は専門化していった。地方都市の商人たちは農村と商業的な取引をして農作物の販売を始めるとともに、人々の生活必需品も取扱いながらその商業活動の幅を広げていった。このような過程で自らの力と努力で上昇してきたのが新興商人であった。彼らは、幕府や諸藩に結びついて成長した門閥的な商人とはその性格を異にした、全く新しいタイプの商人層を形成した¹⁸⁾。

さて、これら新興商人層が登場した時代背景はどのようなものであったのだろうか。三都を中心として彼らが台頭してきた時代は、元禄期であり、江戸前期における景気高揚の経済成長期である。国内の交通は発達し、通貨制度も整備され、また全国的に農業・工業生産が進展した時期でもある。この時期、新興商人層ではない都市生活者・消費者に転化していった武士階層は、年貢やその他の国産物を、蔵屋敷を通じて貨幣と交換せざるを得なかった。また、金融制度が確立していくにつれ、高利貸し資本も発展していった。こうした貨幣経済は問屋や両替商を誕生させ、彼らは全国的な商品の流過程において多くの利益を上げて事業を成長させていったのである¹⁹⁾。

新興商人たちは旧来の特権的商いに依存する豪商たちを抑えて都市住民の需要に応え、自らの企業者活動によって資本の増殖をはかって巨大な商家へと成長していった。その代表となる商人が三井家・住友家・鴻池家であった²⁰⁾。3章では、江戸時代に最も成功を収めた新興商人の代表ともいえる三井家と鴻池家に着目し、彼らの家訓を通して、江戸の中後期で活躍した商家が家業の存続や事業継承・相続をどのようにとらえ、またこれをいかに重要視していたかを考えたい。

第3章 新興商人に見る家訓の特質

徳川幕府は2世紀半にわたって社会に平和をもたらし、この間に形成された価値体系と社会制度は、この時代の商工業者の精神や態度、経営の慣習や慣行を著しく特徴づけたと、ヒルシュマイヤー氏・由井常彦氏は指摘する²¹⁾。本章では、価値体系が商人意識の形成とどのように関わるのか、加えて、その時代の大商家の家訓にみられる企業者意識と家訓の特質を考察していくことにする。

1. 社会体制と商人意識の形成

前述のように幕藩制国家は、社会編成の一環として強固な身分制を確立し、農業生産者は農村に、武士ならびに商工業者は都市に固定化

した。さらに身分制は職業と身分を一体化させ、政治的・社会的秩序として上下の序列を編成していったのである²²⁾。また、幕府はこの国家を維持していくためには儒教が有効な手段であると考えた。儒教は7世紀に日本に根を降ろし、その後は日本人の意識や思考様式、慣習に浸透したが、やがて仏教が支配的となって儒教の影響は衰退した。家康は、厳格に統制された社会制度にとって欠かせない思想的枠組みとして、儒教を復活させ活用したのである²³⁾。

ヒルシュマイヤー氏と由井氏は、儒教の内容を次のように説明する。すなわち、「江戸時代の儒教的な観念においては、天地と社会全体が存在し、個人は生まれながらにして、自分に関係する他者に奉仕すべき存在であり、そこにこそ人間の人間たる存在意識があった。従って個人は、何よりも先に君主や主人、両親や教師と長上、あるいは社会そして自然一般から受ける恩恵を知らねばならず、報恩は権利をとまわぬ義務として、道徳的行動の基盤をなした」と述べている²⁴⁾。従って、こうした倫理規範によって武士も農民も商工業者も、自らの身分とそこからくる役割に対する義務の遂行に対しては、きわめて厳格とならざるを得なかった。儒教的な価値体系は、やがて江戸時代の社会のすべてに浸透していき、儒教は次第に日本最大の知的・倫理的な勢力となり、影響力を増していった²⁵⁾。

このような儒教倫理を行動の基盤に据えた社会体制のもとで培われた時代意識として、宮本又次氏は奉公・対面・分限の3つを挙げている。すなわち、奉公意識とは下の者が上から受ける恩に報いていくことであり、社会における上下の関係に対する意識は単なる主従関係以上のものとなる。対面意識とは「名」の意識であって面目である。これが町人に移行して暖簾・看板を重んじ、御用第一とする心がけとなった。また分限意識とは、「身の程を知り、分を越えず、分を下らず」という意識であり、それがそのまま社会秩序を順守する在り方となっていく。そこから祖法墨守、新儀停止となり、保守・伝統主義となった。このような3つの時代意識の影響を商人たちも必然的に受けることになった²⁶⁾。

しかしながら、商人はその商行為や金力の担い手としての社会的職分から、時代意識とは異なった商人意識も形成していった。それが、始末・算用・才覚である²⁷⁾。宮本又郎氏によれば、始末とは「節儉・禁欲・勤勉」の観念であり、収支の適合をはかることである。算用とは「計算・算盤」に合うか合わないかという経済合理主義をさす。また才覚は、商機をみて新機軸を重視する考え方である。このように当時の武士社会に端を発した時代意識としての奉公・対面・分限の枠組みから離れて商人固有の意識が形成され、町人道・商人道が生まれたのである²⁸⁾。こうした商人の倫理や行動基準は、商家の家訓の中に具体化される。

2. 江戸中期の時代背景と家訓の役割

ここでは、商人意識形成に影響を与えた時代的特質を述べていく。次に、三井家と鴻池家のケースを介して新興商人の家訓の特質を探っていくことにする。

この時代に制定された家訓の代表的なものは、享保6年の住友家の「家法書」、同7年三井家の「宗竺遺書」、同8年鴻池家の「家定記録覚」が挙げられる。そこでまず、何故に家訓の制定・体系化が享保期に集中しているのかを明らかにしたい。

享保期は政治的には元禄以来の政治が完成した時期であり、さらにそれを発展させたものであった。すなわち元禄期は、商品経済の発達や都市消費生活の向上がみられたにもかかわらず、綱吉の暴政によって幕府の財政は収支のバランスを崩していった。そうした情勢の中で、紀州藩から将軍に迎えられた吉宗は、行政機構の改革を断行した。また吉宗の財政政策は、節約の励行・新田開発・殖産興業であり、また貨幣の復旧にも努めたが根本的問題の解決には至らなかった²⁹⁾。

このように享保期は、経済全体が安定期から停滞期に入ろうとしていた時期であって、商人たちはこの大きく転換しようとしている時代への対応を考え始めた。まず、同族集団の在り方を考え、奉公人の管

理や処遇、また家産の維持と運営をはかることが重要なテーマとなった。こうした背景もあり、商人たちは事業の拡大・多角化をおさえること、一業専心に徹することなどに主力を注ぎ、攻めの経営から守りの経営へと事業戦略の転換をはかったのである³⁰⁾。こうした事業戦略の転換は、一見すると消極的な経営政策と評価されるだろう。しかしその反面、そうした消極的評価ではなく、むしろ事業戦略上の転換の中で家業の存立や維持が危ぶまれるような状況を乗り越え、家産の維持を第一目的に掲げ、その方法を必死に模索していこうとする商人の積極的姿勢があらわれていると思える。そこで、家訓は経営に対する姿勢が大きく転換する際に制定されたものであり、商家の保守性を提示するという役割を果たしたところにひとつの特質を見出すことができよう。そこには、企業家が家訓をもう一度見直すことで、自らの経営政策を明確にとらえ直し、さらに経営組織を整備し、また体制を強化して来たるべき時代に備えようとする企業者精神があらわれている³¹⁾。

このように、商家において制定された家訓には社会や時代の変化に対応しようとする商人が事業の在り方を考え、その家業の存続をはかるために、必死に模索する姿を見出すことができる。次節では、三井家や鴻池家の家訓を通して事業の継承や相続に対する大商家としての考え方を検討していく。

3. 商家の家訓について

(1) 三井家の家憲

中田易直氏は三井家の家憲に高い評価を与えるとともに、つぎのように述べている。「町人の家訓・家憲の類が、一概に町人の思想を代弁するものではないが、三井の場合は家憲が秘書として、同族以外には読むことのできないものとされ、それだけに当時の幕府や藩にあまり気兼ねはなく、素直に彼らの心中を表現している面もあって、かえって当時の刊行書にはみられない思想が含まれ、元禄期の町人思想を知る好個の史料となっている。しかも三井の家憲は元祖高利の日頃

の言行を中心に彼に薫陶を受けた長男高平・次男高富以下の子供達が、日常の商いによって体験した生活や思想をもとにして書かれていて、それは単なる抽象論ではない、町人の実践的な規範意識として注目されるものがある³²⁾。このような「実践的な規範意識」こそ、三井家を支えるバックボーンであり、また高利の遺訓を受け継いで制定した遺書の骨子になっていたと思われる。

三井家の家憲の中心をなすものは、享保7年(1722)に長男の高平が高利の遺訓などを集大成した「遺書(以下これは『宗竺遺書』とよぶ)」である。『宗竺遺書』の目的は、高利の起こした家業を永世に残すためであり、高平・高富ら兄弟が相談の上で作成し³³⁾、大元方を中枢とする営業方針、管理機構など、家業の基本方針がそこには詳細に規定されている。高利の遺言にもとづいて三井独自の同族組織が形成されていき、さらに高利没後に『宗竺遺書』が制定されたことによって、三井家の同族経営体制は確立した³⁴⁾。

『宗竺遺書』の具体的内容の中田氏は次の三つに要約している。一つ目は、同族の处世法や商業上の心得である。これは、法度の厳守、同苗の和熟、商人の心得、主人の心得、親戚の子供の使用禁止、投機事業の禁止、長崎商いの注意、紀州屋敷勤め方、牧野屋敷勤め方、家作道具所持の事、仏神の信心などの項目に分かれている。次は、同族組織に関する規定である。これは、親分の規定、総領家の地位、制裁規定、名跡相続、本家・連家の確定、同族の割歩、賄銀の注意、隠居料、次男並びに末子の元手銀、次男以下の他家相続、別家、嫁入仕度、兒子の所分、同族子弟の教育などの項目に分かれている。最後に、優銀、穴蔵金銀出入、相続銀、営業が困難になった場合の処置、大元方頭領役、大元方は一家の根元、寄合規定、勘定目録、元メ役などの項目に分かれていた³⁵⁾。

以上が『宗竺遺書』の要約であるが、この中に組み込まれている特質を挙げるならば、それは何よりも三井家一族が永遠に繁栄を続けるための厳しい自律・自製の義務が課されていることであろう。それは封建社会という制約下にあって、同業者との競争に対抗するために欠

くことのできない義務であった。また、三井家を強化していく具体的方策として、同族組織形態がとられ、奉公人体制も整備されていた。そうした背後には高利の遺訓があり、それには強い影響力があったことを示している。これは三井家の家訓の特質を考えるにあたって注目しておかねばならないことであろう³⁶⁾。

(2) 鴻池家の家訓

鴻池家は、三代目善右衛門宗利（1667～1736）の代に発展を遂げ、確固たる基礎が築かれた。宗利は家督を四代宗貞に譲り、正徳6年（1716）から家訓の制定に着手し、享保17年（1732）に完成した。こうして同家の運営方針や営業原則が確立した³⁷⁾。ここでは、正徳6年4月に制定された鴻池家の家訓の内容を要約してその一部をみていくことにする。例えば、次のような規定がある。

- 一 善右衛門繁昌に相続、子供大勢候へども、御先祖様より譲受候大切な道具家屋舗まで相続の嫡子に譲り渡し次男どもへは所規に家屋舗相求め相応の元手銀差遣し片付申さるべく候へども相応の拵へ致し遣はし申さるべく候。何分にも本家慥なる様に仕りあるいは身代十のものの八つ九つまでも本家相続人に譲り、相残る一、二分にて次男より以下相続致し候様に相心得さるべく候事。
- 一 諸商売堅く致されまじく候。時節により善右衛門始め支配の面々存じ付の商売これあり候とも堅く致され間敷候。万一左様な義致される候節には世上思ひ入れもよろしからず候間、末々までも無用たるべき事。
- 一 毎月相談日も相定め怠りなく打寄諸事の相認致さるべき事（中略）³⁸⁾。

第一の規定には、財産の分割に対して制約条件を設け、あくまでも本家中心の考え方を明示しているのが特徴である。第二の規定には、多くの商売に手を出すことを戒め、「新儀停止」・「祖法墨守」の経営

方針を打ち出し、経営多角化を抑えている。第三の規定においては、毎月相談日を決め万事協議を行って、独断の経営をすることなく、支配役の人々で相談するという合議制がみられる³⁹⁾。宗利により制定された鴻池の家訓の特質を指摘するなら、先祖より譲り受けた家産を保持し、子孫の繁栄を願うために、あくまでも本家を中心とした同族経営がなされていくように配慮されているということであろう⁴⁰⁾。

さて、ここで江戸中期に制定されていった家訓の特質を整理してこの章を閉じることにする。両商家の家訓の内容をみてきたが、それぞれの経営者たちはその創業者より受け継いだ家業や財産を守ることに専念している。そして、そのためには、時代の変化に対応するとともに家業の安定基盤の確立や放漫経営と家産の分散を防止することに力を注ぐ必要があった。さらに、奉公人管理の面では、主家への忠誠を強めさせ、本家中心の同族経営の方針を明確に打ち出していった⁴¹⁾。

このように商家の家訓や家憲を検討すると、当時の商家経営者は、一貫して資本の蓄積や事業の専一・継承に、集中的に取り組まなければならなかったことが理解できよう。竹中靖一氏は、江戸時代の商家における家業の特質について以下のように述べている。この時代においては、すべての社会生活は家を中心として営まれ、またいかなる職業も家業として営まれた。これは商業も同様であり、商家も家業として経営が維持されていった。また、商家は先祖から子孫へと相続されていく企業体であった⁴²⁾。従って、相続者は先祖から受け継いだ家業を維持し発展させるとともに、子孫にそれを残す義務を負っていた⁴³⁾。

本章において記述してきたのは、当時の儒教の思想が商人社会に与えた影響と商人自らが経済社会の変動を見極め、それに対処するための方策として家訓の見直しと制定を行ったことである。加えて、これらの商人の代表として大商家であった三井家と鴻池家の家訓を例に取り上げ、彼らの家訓が事業の継承という役割を担っていたことを述べた。第4章においては、山請負事業家としての飛騨屋久兵衛家が、蝦夷地において四代にわたる企業者活動をいかにして進め、また事業を

継承していったかをみていく。

第4章 飛騨屋久兵衛家の企業者活動と事業継承

江戸時代の身分制社会という制約の中で、商人を商業資本家として大きく成長させていった精神、商人たちの経営の拠り所ともいえる商家経営の理念の本質を考えてきた。それは第一に「家」の意識である。商家においては、「家」が常に意識され、「家」の構成員は「家」の維持と繁栄のために相互に扶助しあい、生活の保障を得ていた。また、第二に「家業に精励すること」への厳しいまでの義務感である⁴⁴⁾。こうした商人の義務感が才覚・始末・算用としてあらわれ、ひたすら資本の蓄積をはかり、家産を増し、家業を維持していく努力をなさしめたのである。商家にみられるこうした企業家精神が幕藩制社会という状況を否定的にとらえることなく、むしろ肯定的・積極的にとらえ、その環境に適応し結合することにより、商家経営は江戸時代において結実したのである。

そのような事業環境の中で、飛騨屋も家業に精励し蓄財をなし、事業の継承に力を注いできた。飛騨屋は江戸期を生き抜いて初代から四代目に至るまでおよそ100年という年月をかけて蝦夷地において他の事業者との競争をなし、事業の存続と成長をはかってきた事業家である。飛騨屋久兵衛家においては、三井家や鴻池家のような商家や事業家にみられる正式な家訓や家憲の制定はなされなかったものの、同様の役割を果たす文書や遺書が残されていた。本章では、その遺書をもとに初代から三代目までの企業者活動を追いかけて、その事業継承・相続問題を明らかとしたい。

1. 飛騨屋久兵衛家における事業

飛騨屋久兵衛は飛騨地方出身の事業家であり、三代目までは主として下北地方や蝦夷地を中心に木材請負事業を展開していった。特に蝦夷地における飛騨屋の企業者活動の中心は、松前藩からいかにしてよ

り多くの木材伐採を請け負うかにかかっていた。それは他の木材請負事業家との競争において優位に立つことであり、そのために松前藩側との人脈を最大限に留意することであった。また、松前地で活躍する地元の有力者との友好関係を構築することも飛騨屋の企業者活動のひとつでもあった。さらに蝦夷地において事業を継続するためには、労働力の供給と維持が何よりも優先課題となる。事業運営のための資金調達先である金主栖原家との関係をより密接に保つことや、伐採した木材をスムーズに消費地まで運搬すること、販売先を限定すること、そして事業組織や労働者の管理など、飛騨屋の事業遂行のための企業者活動は多岐に渡った⁴⁵⁾。次節においては、初代から三代目までの企業者活動を検討し、次の代にどのように事業を継承していったのか明らかとしたい。

表1 松前藩の山林事業年表（延宝期～寛保期まで）

西暦	年号	主なる記事
1678	延宝6	本格的伐採事業開始。江差厚沢部の檜山（アスナロ別名ヒバ）の開発。初期の藩財政と関連する事業。関係史料が残存ないので材木の流通・廻漕形態また関係する商人は不明。 延宝期から元禄期にかけて松前藩の江差檜山支配に関連する法的整備急速に進展。即ち、江差檜山の山林事業は元禄期前後の藩財政と深い関連性を有している。また、『新北海道史年表』によれば、天和元年（1681）に「青山平八が檜山奉行となる」と記録され、それ以前には、檜山奉行役を散見することはできないことから、上記の藩財政と山林事業の関係の深さを推察できよう。
1702	元禄15	飛騨屋久兵衛倍行が蝦夷地に進出し、東蝦夷地檜山（尻別山）での伐採を請負う。
1717	享保2	本州系の山師が山を見に来る。
1718	享保3	閏10月29日津軽三馬屋の山田庄平、来る亥年3月より未年3月まで8か年間蝦夷地白山の内オフケシ川・ベン部川・オサルベツ川3か所の蝦夷檜の伐採を願上、松前藩これを許可。金主は江戸鉄砲洲飛騨屋久兵衛、運上金は8か年間で5000両。
1719	享保4	薄財政窮乏する。その原因として金山途絶、鷹打不振、入港船減少、藩用船の破船続出、福山大火等が挙げられる。 1716～1736（享保年間）には、南部商人辻文左衛門、初めてアッケシに杣入。出材をアッケシより直に江戸に回漕し、鉄砲洲の材木問屋に荷揚げ、この材木はすべて帆柱に用いられたという。（杣入の年は享保17年ころと推定される。また、『罕有日記』は文左衛門を文右衛門、江戸の材木問屋を楢原角兵衛としている）。

1728	享保13	初代倍行没.
1736	元文元	7月6日飛騨屋久兵衛、来巳年（元文2年）3月より戌年3月まで5か年間尻別御山の杣入、また尻別御山の杣取材木不足の際の悪消御山への杣入、および杣入期間中蝦夷檜葉御山一円の独占（飛騨屋以外の杣入を認めない）を出願。8月15日許可。杣取材木目当高1か年1万4000～5000石、運上金1か年1200両、5か年間計6000両。
1740	元文5	閏7月21日飛騨屋久兵衛、蝦夷檜葉惣山一円請負の期限が来戌年（寛保2年）3月にて満期につき同戌年4月より来卯年4月まで5か年間の延期を出願。同年8月許可。契約条件は杣入場所が尻別山・尾申別山取跡および杣取不足の際の悪消御山の3か山。材木石数が1か年目当高1万8000石、5か年間計9万石、運上金が1か年小判2000両、5か年間計1万両。
1742	寛保2	2代倍正没.

出所：榎森進『北海道近世史の研究』北海道出版企画センター、1982年、P280～283 参照、北海道編『新北海道史年表』北海道出版企画センター、1989年、P36～58 参照、各文献の初代飛騨屋久兵衛倍行より2代倍正の企業者活動期（元禄～元文期）を中心に作成。北海道立文書館編『北海道史略年表』北海道、1988年、P12～14も合わせて参照。

2. 初代倍行の企業者活動と二代目倍正への事業継承

元禄15年（1702）に初代倍行は松前へと進出し、福山に店舗を構えた。当時は近江商人が松前地をおさえており、その商圈に進出していくことは困難な状況であった。松前藩との関係を倍行がどのように成立させたかは資料でおさえることができない。しかし松前藩も山林事業⁴⁶⁾を開始してからそれほど長い時間が経過していない時期でもあった。そうした状況下で、倍行は松前藩に蝦夷地での材木伐採請願を提出した。それが享保3年（1718）『臼山八か年請負願』であった。倍行は松前藩との関係を重視し、松前藩江戸屋敷に運上金を収める場合には、一万石について金八百両と木留金（合計一千両）を納入し、また松前地において運上金の納入をする場合には、役人たちやその家族にまで贈り物を忘れなかった。こうした細やかな配慮の中に倍行の必死な経営努力がみられる⁴⁷⁾。

倍行の蝦夷地における企業者活動の中心は檜山の請負事業であったが、その他にも貨幣経済が盛んとなる時代でもあり、融資事業をもって飛騨屋の資本蓄積を推進していったことを、あわせて指摘してお

く⁴⁸⁾。加えて、倍行は松前地に進出した後も、融資元金主また木材流通業者であった栖原家との関係を重視していくのである⁴⁹⁾。倍行は下北地方大畑で成功した山請負事業の経営手法をもって蝦夷地において山林事業に着手し、それを展開していった。そこに倍行の事業家としての手腕と積極的なリーダーシップをみることができる⁵⁰⁾。

弟藤助とともに元禄9年(1696)に下呂を出発して32年余、飛騨屋初代として南部大畑や秋田檜山の山林事業を軌道に乗せた倍行が亡くなる前年まで継続した山林事業は、蝦夷地における白山請負であった⁵¹⁾。

表2 初代の倍行略年表

西暦	年号	主なる記事
1674	延宝2	飛州益田郡下呂郷湯島村に出生.
1678	同6	是歳始めて松前藩江指(江差)の松山を開く(松前矩広の時代)
1696	元禄9	弟藤助倍時と在所出足(23歳), 9月5日出発, 8日高任着, 56日余逗留, 11月5日江戸へ発足, 11月12日川崎着, 5カ年江戸に逗留, 木材の消流状況を調べ, 木材商栖原角兵衛と相知る.
1700	同13	南部大畑に, 飛騨屋と号し, 木材商を開く.
1702	同15	松前地福山に渡り, 松前藩に取入り, 許可を得て, 蝦夷地の唐松山の材を江戸に送り, 海産物の輸送をも兼ねた. 江戸では栖原角兵衛と取引し, その資本をも仰いだ(二階堂休翁, 風土遊覧集).
1719	享保4	12年(1727)まで8カ年の間, 東蝦夷地白(有珠)山を運上金825両の割で山田庄兵衛と仲間経営として請負う. 出願人山田庄兵衛, 金主久兵衛として願書を出す. 伐採地はオフケシ川(虻田郡豊浦町の内)ベンベ川(同上)オサルベツ川(有珠郡伊達町の内)尾申別に上陸, 唐檜の外の樹木の伐採も許された. 即ち, 尻別山に赴き, 木材を江戸大坂に廻送し始めた. 東国の人々は彼を和藤内久兵衛と称した. 其後東蝦夷地沙流, 久寿里, 厚岸, 白及び西蝦夷地の石狩, 勇張(夕張), 天塩等の蝦夷松(唐檜と名づく)山を開き, 巨船数隻数艘を作り, 木材及び海産物を移出し, 江戸, 大坂より米酒及び諸貨物を蝦夷地に移入して漸次利を得て豪富を致す. 石狩伐採は漁(イザリ)川の上流, 夕張川の上流に及び, 木材を流下して石狩川口に出し, 船に積んで移出した. 其材は専ら寸甫とし, 特に注文ある時は帆柱, 角材, 平物等をも伐出, 毎年仙夫150人, 改人6人, 手代並米運搬夫共15人, 鍛冶3人其外材木搬出の際には人夫を若干使用した. 弟藤助は松前に分家し, もう一人の弟伊右衛門は武川与六の養子となった. 久兵衛は大畑において妻さわを娶ったが子がなかったので, 伊右衛門の子久蔵を養い, 家督を譲った. これが二代目久兵衛である. また甥伊兵衛を養子となし, 京都において店舗並に金800両を与え, 更に甥小三郎を養子となし, 京都において店舗並に金800両を与え, 妾腹の子与惣右衛門は羽州秋田に住んで一家をなした.

1720	享保5	松前矩広歿し、邦広（11代）嗣ぐ。
1728	同13	11月10日益田郡下原村にて歿。年55歳。悟本院寶海道鎮居士（倍行死亡ニ付跡式の事）。倍行に「手控」の自筆本あり。元禄9年湯島村出立を示す記事江戸より大畑迄、弘前より森岡まで、江戸より京、大畑より北国道中等の里程、駄賃及び献上台の寸法書を誌す。 (白山友正著飛騨屋武川久兵衛古文書目録、再訂版)。

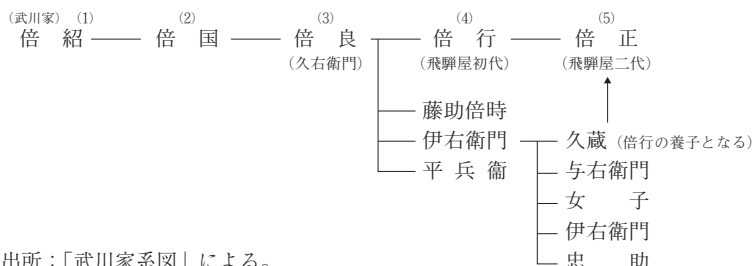
出所：白山友正「飛騨屋武川久兵衛年表」（『函館大学論究』函館大学商学部、第1輯、開学記念号）、1965年12月、p.73-74.

倍行は白山の8年に渡る伐採事業が終了した次年である享保13年（1728）に京都から湯之島の飛騨屋本店に帰る途中で死亡している。頓死のため遺言書に類するものは何も残さなかった。倍行の遺産や事業の相続に関する処置については、親族によって「飛騨屋久兵衛跡式定証文覚」（享保13年11月）が作成された⁵²⁾。初代倍行死亡後の財産整理に関する「飛騨屋久兵衛跡式定証文覚」の内容は次の通りである。

1. 後家さわを家主とする。甥久蔵を養子として久兵衛を継がせ、家・田地・金800両を譲る。
2. 松前山の支配を受け持つ。
3. 甥伊兵衛も養子とし、京都の店1軒、金800両譲る。
4. 甥小三郎も養子とし、京都の店1軒、金800両譲る。
5. 以上の金2400両はさわ方にて預り、松前の山に用い、損金発生せし時、3人平均して出し、益金あり時は3人分割せよ。
6. 山支配は久兵衛（久蔵）1人にて行ない、入用金は壱ヶ年にて精算する。
7. 三人兄弟仲良くし、義母に孝行せよ。
8. 遺言書置はないが、さわの意見で先代久兵衛の数十年の苦勞に報いるため、倍行の老母と兄弟ならびに縁類にお金を贈った（13名、合計240両）。

倍行は死して現金数千両と下呂郷の家・田地・京都の家2軒の財産と松前山の支配を二代目倍正他養子に遺した⁵³⁾。なお、倍行は、弟

図1 武川家初代より五代目倍正までの系図



出所：「武川家系図」による。

の藤助にはすでに松前店を任せており、さらに秋田の店は惣右衛門（倍正の弟）に経営を任せていた。また、初代倍行には湯之島桂川家より嫁いだ継室がおり、晩年には尼となって宝暦六年（1756）に69歳で死去。倍行の家系に属する一人として記しておく⁵⁴⁾。

3. 二代目倍正の企業者活動と三代目倍安への事業継承

二代目倍正は養父の跡を継いで、享保13年（1728）臼山跡山8カ年の事業を山田庄平（庄兵衛）らと共同出資の形態をとって請け負い、利益を得ている。この事業の完成は元文元年（1736）であるが、さらに同年7月には奉行あてに「蝦夷檜葉惣山五ヵ年御証文」を提出し、次のように請負事業を認められている。元文2年（1737）に事業開始、寛保2年（1742）に年賦完成という5カ年の尻別山の唐檜請負事業である。本事業は二代目として倍正が一人で行った初めての事業である。倍正は30代後半となり、すでに事業家として8年間の経験を積んでおり、その経営姿勢には落ち着きがみられる。また本事業年度中に、次期の請負事業に関して、元文5年（1740）7月21日奉行あてに願書を提出し、積極的な事業展開を計画している。その事業は寛保2年（1742）4月より延享4年（1747）4月までの5年間の尻別山跡山請負事業であった。山請負事業が飛騨屋の全経営の中に占める割合は大きく、資本蓄積をみる上でも大きな役割を果たしている。このように連続して請負事業を申請・遂行していく経営姿勢に、本業である山請負事業家としての企業家精神が具体的にあらわれている⁵⁵⁾。

また、幕藩制社会、松前藩との関係、地元請負業者との競争、融資元との関係、木材市場の動向、交通網未発達の中で自らの才能と先代からの経験や人間関係を駆使して企業家として成長を遂げた飛騨屋二代目倍正の姿をここにみるができる。

表3 二代目久兵衛倍正の略年表

西暦	元号	年数	年令	主なる活動
1698	元禄	11	1	倍行の弟伊右衛門の長男として誕生、名を久蔵と称する。
1700	同	13	3	南部大畑に、飛騨と号し、木材商を開く。倍行は飛騨屋初代久兵衛を名のる。
1702	同	15	5	松前に渡来、初代久兵衛尻別の檜山を開く。
1728	享保	13	31	初代久兵衛倍行下呂町益田郡にて死去（55歳）。久兵衛は大畑にて妻（さわ）をめとったが子がなく、久蔵を養い、家督を譲った。同年より久蔵は飛騨屋二代目倍正を名のる。
1728	享保	13	31	白山跡山8カ年山田庄兵衛らと仲間経営満期の時、残金（7839両3歩）を三つ割（2613両1歩）とする。
1737	元文	2	40	尻別山6カ年唐檜請負毎年15000石を伐採、運上金1カ年1300両。
1742	寛保	2	45	寛保2年4月より延享4年4月まで6カ年尻別山跡山請負。 寛保2年11月30日、福山（松前）にて死去（45歳）。 二代倍正の事業は三代久兵衛倍安に継承。

出所：白山友正「飛騨屋武川久兵衛年表」（『函館大学論究』函館大学商学部、第1輯、開学記念号）1965年12月、p.73-74.

多くの商人が没落している近世社会で、二代目倍正が初代倍行の残した事業を守り、その経営規模を拡大していく努力を惜しまなかったことは、前述のような間断なき事業の進捗状況をみても理解できよう。飛騨屋の存続年代は、二代目倍正をもってようやく半世紀近く経過した。確かに近世社会という事業環境の中で、小手先の経営はできない。例えば、代を重ねている商家を例にとると、暖簾が古ければ古いほど幾多の困難や家業の危機に直面することもある⁵⁶⁾。そこで、上述の「飛騨屋久兵衛跡式定証文覚」⁵⁷⁾から飛騨屋継承者としての心

得をいくつか拾い出し、二代目倍正の企業者活動をまとめてみたい。

倍正にとって荷が重かったかどうかは不明だが、近世社会の事業家とその家族にとっては家・事業の存続と発展が最重要課題であった。そうした点を考慮の上で内容を吟味し、次の4点を初代倍行から受け継いだ飛騨屋の事業家心得として指摘できよう。

1. 松前山の支配すなわち山林経営は倍正一人の責任。
2. 遺金 2400 両は蝦夷山請負の経営費用とする。万一損失発生の際は、三人で平等の費用負担とする。
3. 必要経費は1年ごとの決算。経費も3人が分担。
4. 企業家として万事に慎むこと。私費に金を使ってはならない。

万一使用した場合は財産没収。

当時の企業家としては当然と言えばそれまでであるが、それにしてもかなり厳しい条件の中で、二代目としての企業者活動は開始されたということができよう。経営の中身について具体的資料があらわれてくるのは三代目倍安の時代であるのではっきりとは言えないが、初代倍行が作り上げた経営組織を継承し、かつそれを踏襲したものと推定される⁵⁸⁾。しかし倍正は第3番目の山請負事業が開始された後、寛保2年(1742)11月30日福山において45歳の生涯を終えている。第二代目飛騨屋久兵衛を継いで14年目のことであった⁵⁹⁾。倍正は初代倍行とは異なり、生前に、三井家・鴻池家らが制定したような家業の相続のための文書を遺書という形で残した。ここから倍正が家業の事業継承を明確に意図していたことが垣間みえる。倍正が残した遺書は「武川倍正遺言状」⁶⁰⁾と呼ばれ、三代目倍安に飛騨屋の家業の維持・発展を託した。倍正の功績は、初代倍行の事業を引き継ぎ、発展させたことのみならず、その事業継続を目的とした文書を後代に残したことも挙げられよう。

「武川倍正遺言状」の内容は次の通りである。遺言状に書き残す最初の文言は、初代倍行の妻、倍正の養母さわへの孝養を尽くすということから始まっている。しかし、さわは倍正の死後1ヵ月も経ずに死亡した⁶¹⁾。次に記されているのが、飛騨屋本来の遺産相続(家業の

相続)についてである。相続人である亀之助は当時7歳であり、事業経営を行える年齢に達していなかったため、山請負事業(倍正の請け負った寛保2年から延享4年に至る5ヵ年の尻別山跡山請負)やその他の商売については、残された飛騨屋家の構成員で相談のもと経営を行い、また諸勘定や預り金等の決済においても同様のこととなった。そして飛騨屋三代目倍安になる亀之助の企業家としての教育に関しても、抜かりなく注意してほしいことが書き残されていた⁶²⁾。

以上のことを通して、二代目飛騨屋久兵衛倍正は、譲り受けた資産を減少させることなく三代目へと継承するという積極的な企業者活動を遂行していたと理解することができる。倍正の企業者活動を総括すると、以下の4点にまとめることができよう。1点目は、初代倍行の残した事業の継続・拡大に経営努力の跡をみることができる。2点目は、初代倍行の企業家飛騨屋としての心得、言わば経営理念や企業家精神を踏襲している。3点目は、初代倍行から受け継いだ山請負事業を亀之助(三代目倍安)に譲り渡している。4点目は、倍正自らが遺言を残し、家業の存続を明確に打ち出したことである。

4. 三代目倍安の企業者活動と飛騨屋への妨害

本節では、まず三代目倍安の企業者活動を「三代目飛騨屋久兵衛倍安略年表」(以下「略年表」と表記)を中心に検討する⁶³⁾。三代目倍安から四代目益郷へあてられた家業の相続と継承、財産分与等にかかわる重要な資料は見出すことができなかった。二代目倍正は前述のように「武川倍正遺言状」を書き残し、事業や相続の引き継ぎを三代目に対して行った。確かに相続に関わる書類の分析は難しい。しかし三代目倍安が生前に飛騨屋として、1人の事業家としてその責任を全うした足跡は、彼の企業者活動に残されている。その意味で、本節における三代目倍安の企業者活動をたどることによって、四代目益郷への事業継承と受け止めていきたい。

表4 三代目倍安略年表

西暦	年号	年数	年齢	主たる活動
1737	元文	2	1	飛州益田郡下呂郷濁之島村に出生。幼名は亀之助(妻は尾張藩家臣松井外記の養女)。
1743	寛保	3	7	父倍正死去にともない、蝦夷地木材請負業及び商業を継承。今井所左衛門後見となる。
1750	寛延	3	14	辻文右衛門の伐採した厚岸山伐採請負。
1752	宝暦	2	16	尻別山伐採。
1753	〃	3	17	石狩山伐採五カ年請負願書提出(許可)。
1754	〃	4	18	七戸領清水目山、大坪山、小坪山、角田長兵衛請負に1400両貸付。
1758	〃	8	22	木古内山請負。
1760	〃	10	24	大畑店儀兵衛の息子嘉右衛門を支配人とする。南部領208山全部留山となる。
1763	〃	13	27	松前藩請負切替の時、唐檜の外榎松山もすべて留山とする。
1766	明和	3	30	大畑店支配人嘉右衛門、店金2802両押領により罷免となる。
1767	〃	4	31	嘉右衛門、松前藩勘定奉行湊源左衛門に贈賄し、久兵衛の伐木業を奪わんとしたが、久兵衛は運上金を増して請負出願し、福山城の修繕費500両を献じ、請負継続となる。
1769	〃	6	33	松前藩の圧迫厳しくなり、飛騨屋は伐木業の廃止を決定。藩の直営となり嘉右衛門担当したが利益あがらず、新宮屋久右衛門に請負わす。
1773	安永	2	37	藩の財政厳しく、8183両の貸付金の返済困難。よって2783両を藩に献納。残金5400両に対して絵鞆、厚岸、霧多布、国後の四場所の請負許可。
1774	〃	3	38	国後トウブイの乙名ツキノエ、交易船に暴行。交易不能となる。
1775	〃	4	39	藩への貸付金2856両に対して、本年より酉年(1789・寛政元年)までの15年間、宗谷場所を請負う。
1778	〃	7	42	ロシア人ケレットフセ、メテリヤウコベツ霧多布場所ノッカマフに来る。交易不能。
1779	〃	8	43	ケレットフセ以下48人厚岸場所ツクシコイに来る。交易不能。
1780	〃	9	44	嘉右衛門を相手に弟久次郎と連署で幕府に公訴。
1781	天明	元	45	幕府の裁決あり。嘉右衛門は定罪、勘定奉行湊源左衛門は重追放、江戸留守居役尾見兵七は押込、家老蠣崎佐土は重追放(しかし、すでに死亡)、嘉右衛門公訴事件は落着。
1784	〃	4	48	倍安5月23日に死去。四代目飛騨屋久兵衛益郷は、父倍安が死去する2年前の天明2年(1782)に、17歳で家督を継ぎ、益田郡花池村今井所左衛門をもって後見とした。

出典：白山友正「飛騨屋武川久兵衛年表」(『函館大学論究』第1輯、1965年)p.75～78。

「略年表」の寛保3年の部分をみると、父二代目倍正の死去にともない、蝦夷地木材請負事業及び商業を継承したことがわかる。当時7歳であった倍安は後見人として今井所左衛門を置いたと記されている。倍正の事業であった木材請負業を継承した倍安であったが、明和3年（1766）30歳の時、大畑・支配人嘉右衛門の不正問題が浮上した。嘉右衛門と松前藩の勘定奉行が飛騨屋の事業経営に対する妨害行動を画策したのである⁶⁴⁾。さらに松前藩の財政悪化問題は三代目倍安を伐木業廃止にまで追い込んだ。こうして倍安の事業環境は激変し、場所請負事業へと転換をはかることになった（「略年表」明和6年から安永2年の部分を参照）。

表5 元支配人嘉右衛門略年表

西暦	年号	年数	主たる記事
1760	宝暦	10	大畑店儀兵衛の息子嘉右衛門支配人に任免される。
1766	明和	3	嘉右衛門店金2802両を押領したことにより罷免となる。
1767	〃	4	嘉右衛門は久兵衛の伐木業を奪う目的のため松前藩士を誘う。この計画は失敗に終わる。
1770	〃	7	南部屋嘉右衛門、石狩山の杉入を藩に具申。
1772	安永	元	南部屋嘉右衛門、蝦夷地サル山の赤松伐出を請負う。
1773	〃	2	南部屋嘉右衛門、蝦夷地法度に背き入牢。
1774	〃	3	南部屋嘉右衛門、大畑において松前藩より南部藩に引き渡される。
1779	〃	8	湊源左衛門、盛岡の獄中にあった南部屋嘉右衛門を南部藩よりもらい受け、妻子共に松前へ連れ帰る。嘉右衛門はその後、徒士格勘定下役に任じられ、浅間嘉右衛門と名乗る。嘉右衛門再び久兵衛の請負場所を奪うため、宗谷の産物を積んだ伊勢丸に対して、帆待荷物を没収、船頭鈴木仁惣治を自殺に追い込む。
1780	〃	9	飛騨屋久兵衛は上記一件について嘉右衛門を幕府に公訴。
1781	天明	元	飛騨屋公訴事件の判決。嘉右衛門死罪の判決となる。

出所：白山友正「飛騨屋武川久兵衛年表」（『函館大学論究』第1輯，1965年）p.75～78参照。ならびに北海道編『北海道史年表』（北海道出版企画センター，1989年）p.65～77参照。

三代目倍安の企業者活動の最終段階で、松前藩の財政危機や元飛騨屋の支配人であった嘉右衛門の策略などがあり、初代・二代目の時代

とは大きくその事業環境が変化した。これまで蓄積し、経営活動において用いてきた経験、知識が、こうした状況では役に立たない。この時点で三代目が誤った戦略を選択すると飛騨屋を衰退に招く。しかしその反面、正しく戦略を選択できれば、新しい発展を生み出すチャンスとなる。常に変化し続ける飛騨屋を囲む事業環境に対する戦略の形成と意思決定が、飛騨屋三代目倍安に求められる役割と責任であった⁶⁵⁾。そこで、以下においては、元支配人の嘉右衛門による飛騨屋への事業妨害問題と松前藩の財政問題との関連で大きく変化していく倍安の企業者活動を検討していこう。

(1) 元飛騨屋支配人による事業妨害

初代の飛騨屋久兵衛が木材商として大畑に店を出したのは元禄13年(1700)のことであった。初代は土地の事情に通じていないこともあって、大畑出身の儀兵衛を手代として雇用することになった。その後、儀兵衛が病死したためその遺族を扶養し、儀兵衛の息子嘉右衛門が成長したので飛騨屋の手代として取り立て、屋敷・別宅等を与えた。当時の奉公人制からみたら破格の扱いであった。さらに倍安の時代となった宝暦10年(1760)には嘉右衛門を大畑店の支配人に昇格させ、経営を任せることになった。飛騨屋主人の信頼も厚く、支配人として経営を任された嘉右衛門であったが、明和2年(1765)に退職を申し出たため、給金などの精算を行ったところ、給金貸し並びに預け金およそ190両が未返済のままであることが発覚した。さらに明和3年(1766)の勘定改めの際、店の金を横領したことも発覚した。横領金3089両に未返済の190両を加えると3279両余の金を嘉右衛門は着服していたことになる。飛騨屋側は嘉右衛門に対して全額返済を要求したが、477両余の返済を受けたのみで残額は未済で退職となった(表4の「略年表」の宝暦10年～明和3年参照)。

しかしながら、支配人を罷免された後も、嘉右衛門は執拗なまでに飛騨屋への営業妨害を繰り返す。明和4年(1767)から安永9年(1780)までの嘉右衛門に関する部分を表4の「略年表」⁶⁶⁾からみていくと、明和3年(1766)に店金およそ3000両を横領したことによ

り解雇された嘉右衛門が、明和4年（1767）には松前藩の勘定奉行湊源左衛門に贈賄し、飛騨屋の伐木請負事業を奪う目的で、運上金のほか、年々米一万俵の上納を条件として飛騨屋が請け負っている蝦夷檜山の請負を松前藩に願ひ出た。飛騨屋はこれに対抗し、同年8月20日に福山城内の普請・修築費として500両を献じ、1ヵ年600両であった運上金を1000両に増額することを条件に蝦夷檜葉・楸山惣山請負を出願した。8月24日には松前藩より許可を得、営業継続となったが、その2年後の明和6年（1769）になると松前藩は飛騨屋への圧迫を強め、蝦夷檜山を藩に返納させた。その結果、飛騨屋は三代続いた蝦夷地における木材請負事業を廃業することとなった⁶⁷⁾。

（2）木材請負事業から場所請負事業への進出

さて、木材伐採の事業を廃業せざるを得なかった飛騨屋であったが、廃業後4年が経過した安永2年（1773）には松前藩への貸付が8183両となった。だが藩は、その返済が困難であった。『飛騨屋文書』⁶⁸⁾によると、その事情は次のようであった。江戸屋敷月割上納金並びに年賦金の返済額に対し、苫前場所を年200両で請け負わせることによって相殺したいと氏家新兵衛並びに鈴木藤左衛門（松前藩側）は回答するが、飛騨屋側は苫前場所を拒否し、かわりに総額8183両の貸付金のうち2783両は冥加金として差し上げ、残金5400両の指引相殺分として、絵鞆・厚岸・霧多布・国後の4場所を年270両、20ヵ年で請け負わせてほしいと松前藩に依頼した。また、藩に貸金があり、元利合計すると2856両残っているので、その引当として藩より宗谷場所を運上金年額190両あて（無利息）の計算で、末年（安永4年）より酉年（寛政元年）までの15年間許可するとの回答を得た。ただし、請負年数内に場所引上げの場合は、午年8月よりの利息を加えて元利とも返済すること、また請負年数中に夏舟がついたなら、鯨油百樽ずつ上納することが付帯条件であった⁶⁹⁾。

明和6年（1769）に三代目倍安まで続いた伐木業を廃業した飛騨屋は、4年後の安永2年（1773）から、場所請負人としてその事業を山から海へと転換していった。それは、松前藩の財政的窮乏を直接の原

因として、飛騨屋に対する返済金の代わりに4場所請負を許可することになったからである⁷⁰⁾。ところが、元支配人嘉右衛門も再び飛騨屋の新事業に対して営業妨害を開始する(「表5の略年表」参照)。

安永2年(1773)9月に入って、南部屋嘉右衛門は「無伴船蝦夷地直舟・蝦夷地サル山直杣入・蝦夷地無断越年」などの蝦夷地法度に背いた罪によって入牢になった。この事件は、嘉右衛門一人でなく松前の保証人宿市右衛門やその親類も町内預を申し渡された⁷¹⁾。このように嘉右衛門は、その関係筋にまで迷惑をかける事件を起こした。ところが、安永8年(1779)2月18日には、湊源左衛門が盛岡の獄中にあった嘉右衛門を南部藩より貰い請け、あわせて、妻子も一緒に連れ帰った⁷²⁾。そればかりか、嘉右衛門は松前藩に召し抱えられ、徒士格勘定下役の任命を受け、浅間嘉右衛門を名乗るようになった。この間の事情を飛騨屋は、「嘉右衛門へのこのような松前藩の取り立ては、京都で医師をしていた嘉右衛門の甥が公卿西洞院家に取り入り、同家の斡旋により幕府見聞方が松前藩に働きかけた結果である」と語っている⁷³⁾。血縁である甥が嘉右衛門に対して働きかけるのは当然のことと理解できるが、なぜ松前藩士湊源左衛門がこれほどまでに嘉右衛門に肩入れするのだろうか。幕藩制社会にあっては商人が武士になることは難しい。しかし、商人であるにもかかわらず、嘉右衛門は藩士として召し抱えられた。その理由に関しては、残された資料で実証することはできない。安永8年(1779)5月20日には、南部屋嘉右衛門から名を改めた浅間嘉右衛門は、船手方改兼帯を命じられた⁷⁴⁾。嘉右衛門の妨害はさらに続く。

(3) 伊勢丸事件と嘉右衛門

三代目倍安は安永2年(1773)に絵鞆や厚岸など4場所を請け負い、安永4年(1775)からは15年間宗谷場所の請負人となった。また絵鞆場所は、箱館村の多兵衛に下請けさせ、久寿利場所と白糠場所の請負が許可された。従って飛騨屋は、6場所を請け負うことになった。ところが安永3年(1774)と翌年には、国後場所でアイヌの妨害を受け、安永5年(1776)から天明元年(1781)までその事業を停止

せざるを得なくなった。さらに安永7年（1778）には、ロシア人たちが霧多布場所のノッカマフに渡来するなど飛驒屋の場所経営は予想もしなかった妨害者によって遅滞した。こうした被害による損失は飛驒屋の経営を圧迫し、追い打ちをかけるかのように宗谷場所の積荷を松前沖ノ口番所で検閲した際、帆待荷物を過荷物として没収される事件が起こった。その責任をとって、船頭が自殺をはかったのである⁷⁵⁾。

これがいわゆる伊勢丸事件であり、この事件の背後関係を飛驒屋側は次のように指摘している。浅間嘉右衛門が松前家老蠣崎佐土、勘定奉行湊源左衛門と共謀し飛驒屋の支配下にある宗谷場所の乗っ取りを企てた。なぜなら、嘉右衛門が飛驒屋の場所請負の取替方を申請したが、却下されたからである。そこで飛驒屋が自発的に場所を返上せざるを得ないように画策したのである。その手段として嘉右衛門は、宗谷場所廻船に、荷物改役人の他、自分の手代宇兵衛なる人物を乗船させ、荷物改役人同様の資格と称し、9月13日松前表に船が到着するや水手等の帆待荷物を過荷物と称して没収した。この結果、過荷物違反のため、松前店は10月6日から20日まで営業停止となった。問題はもう1つ起こった。それは廻船船頭仁惣治が過荷物違反の責任を取って自殺したことである⁷⁶⁾。以上が伊勢丸事件の概略とその背景である。

この事件が直接のきっかけとなって、飛驒屋は公訴に踏みきるのである。この公訴の結果は翌年（1781）、嘉右衛門などが死罪と決定されて落着した（「表5の略年表」参照）。飛驒屋への妨害が収まったこうした状況のもとで、いよいよ倍安は場所請負事業に専念しようとしている矢先、48歳でこの世を去ったのである。天明2年（1782）、四代目益郷は、父倍安が死亡する2年前に家督を継いでいる。この時点で四代目は17歳となっているが、後見人を得て事業を継ぐこととなった（「表4の略年表」参照）。三代目倍安から四代目益郷への遺言状はなかった。

むすびにかえて

本稿では、第1章において、江戸期商人の事業環境が当時の幕藩体制社会における、身分制・鎖国制・参勤交代制という制度の影響を強く受けていたことを述べた。また、2章では、幕藩体制下における平和的環境の中で国内経済が発展し、とりわけ三都の発展と新興商人の台頭との関わりを考察した。第3章においては、新興商人の代表とも言える三井家と鴻池家の家訓に焦点を当て、当時の事業・家業の継承と相続の在り方を検討した。それを受けて、第4章では、幕藩体制社会のもとで100年近く事業を継続していった飛騨屋久兵衛家の事業継承と相続に関わる諸問題を取り扱った。飛騨屋家においても、江戸社会における商人たちが家訓や家憲を制定してその事業を継承してきたように、事業の継承や相続を大切な要素として取り扱っていることを文書や遺言状を通して検討してきた。しかし、飛騨屋三代目倍安から四代目益郷への事業継承と遺産相続に関しては資料面で制約があり、これ以上の検証はできなかった。飛騨屋久兵衛家には他の商家のような家訓や家憲、あるいは相続等に関するルールが存在していたのが本稿のひとつの課題であったが、ただひとつ言えることは二代目倍正のみが、間違いなく事業継承のための家訓や家憲と同様の役割を持つ遺言状を残していたことである。しかしながら、初代倍行の死後に、残された構成員によって制定された覚書や、二代目倍正の遺言状を検討していくにつれ、飛騨屋久兵衛家に初代から三代目に至るまで伝わっていった経営理念や企業家精神をみることができ、100年もの間、事業が継続していったことを踏まえると、三代目以降も同様の理念や精神を持ちつつ事業を推進していったことが推察できよう。今後の課題としては、四代目益郷の企業者活動をさらに検討することで、飛騨屋の事業経営の事歴を明らかにしていきたい。

注

- 1) 奈良本辰也監修・高野澄『読める年表』（江戸篇Ⅰ）自由国民社、1984年、P.5。J. ヒルシュマイヤー・由井常彦『日本の経営発展』東洋経済新報社、1977、P.5。Edwin O. Reischauer, “Japan —past and the present—” Alfred A. Knopf、1964年、鈴木重吉訳『日本《過去と現在》』時事通信社、1967年、p.84-85、ならびに M.Y. Yoshino “Japan’s Managerial System: Tradition and Innovation” MIT PRESS、1968年、内田幸雄監訳・今井謹吾・小池澄男・倉井武夫・工藤道彦訳『日本の経営システム—伝統と革新—』ダイヤモンド社、1975、p.5 参照。
- 2) 大石慎三郎『江戸時代』中央公論社、1977年、p.66。
- 3) J. ヒルシュマイヤー・由井常彦『日本の経営発展』（前掲書）P.5、ならびに M.Y. Yoshino “Japan’s Managerial System: Tradition and Innovation” MIT PRESS、1968年、内田幸雄監訳・今井他訳『日本の経営システム—伝統と革新—』（前掲書）P.5 参照。
- 4) 加田哲二『日本社会経済思想史』慶応通信、1962年、P.11 参照。
- 5) 原田伴彦『日本町人道』講談社、1968年、P.25-30 参照。なお、儒学者については相良亨・松本三之介・源了圓篇『江戸の思想家たち（上）』研究社出版株式会社、1979年を参照されたい。
- 6) 藤田貞一郎・宮本又次・長谷川彰『日本商業史』有斐閣新書、1978年、P.17、作道洋太郎『江戸時代の上方町人』教育社歴史新書、1978年、P.164、正田健一郎・作道洋太郎編『概説日本経済史』有斐閣、1978年、P.69-70、ならびに鶴田啓「鎖国と国家意識」（『ビジュアル・ワイド江戸時代館』小学館、2002年）P.130 参照。
- 7) 土屋喬雄『日本経済史概説』東京大学出版会、1976年、P.42 参照。
- 8) 奈良本辰也監修・高野澄、前掲書、P.32 参照。
- 9) 土屋喬雄、前掲書、P.42-43 参照。
- 10) 井上周八『日本資本主義のあゆみ』青木新書、1968年、P.22-23、ならびに J. ヒルシュマイヤー・由井常彦、前掲書、P.7 による。
- 11) (財)私立大学通信教育協会『一般教育・歴史（改訂）』（財）私立大学通信教育協会、1983年、「第2章江戸幕府の成立」（P.143）参照。
- 12) 宮本又次編『日本経済史』（基礎社会学体系5）青林書院新社、1977年、P.59。貨幣経済の歴史をさかのばれば、慶長初期に慶長判金が鑄造されて以来元禄8年の改鑄に至るまで95年の歴史をもつ。こうした歴史の流れの中で農業経済から貨幣経済への転換がみられ、経済の要は商人が握るようになった。それは武士の城下町居住によって都市生活・消費生活を営むようになったことに一因がある（加田哲二、前掲

- 書、P.30-31 参照)。
- 13) 土屋喬雄、前掲書、P.50-53、ならびに内田幸雄監訳・今井他訳、前掲書、P.18 参照。
 - 14) J. ヒルシュマイヤー・由井常彦、前掲書、P.14、ならびに堀江保蔵編集『本庄先生古希記念近世日本の経済と社会』有斐閣、1958 年、P.12。
 - 15) 江戸・大坂・京都の三都の発展については、土屋喬雄『日本経済史概説』(前掲書)東京大学出版会、1976 年、P.80-81、土屋喬雄『日本経営理念史』日本経済新聞社、1970 年、P.100-101、作道洋太郎「江戸期商人の系譜と特質」(作道・宮本他『江戸期商人の革新的行動』有斐閣、1978 年、P.11-12)、原田伴彦『日本町人道』(前掲書)講談社現代新書、1968 年、P.54-56 に負っている。ここでは大坂の発展した理由を補足する。大坂が経済的に発展するには 5 つの理由があるとして原田伴彦氏は次のように述べている。以下それらの理由を列挙してみよう。
 - ① 大坂は地理的に水陸交通の要衝である。
 - ② 17 世紀を通じて全国的農作物の生産力上昇と全国的単一市場確立とかかわって、日本海より下関・瀬戸内海・大坂に達する西廻り航路(この航路の発展によって米穀市場の中心を京都から大坂へ移した)の開設。
 - ③ 大坂蔵屋敷に回漕される蔵物には米その他として諸国の特産品が多かった。
 - ④ 株仲間の結成。
 - ⑤ 大坂が商業の中枢となり、金融が活発化する。この担当者が両替商でありほとんど大名貸しを行った(原田伴彦『日本町人道』、P.49-52 による)。
 - 16) 源了圓「江戸期豪商たちの倫理」(『太陽』一特集日本の豪商—平凡社、1974 年 11 月号) P.86、ならびに竹内宏「花ひらく豪商の世紀」(竹内宏概説『豪商の登場』TBS ブリタニカ、1984 年) P.19 参照。
 - 17) 作道洋太郎「江戸期商人の系譜と特質」(作道洋太郎他、『江戸期商人の革新的行動』)有斐閣、P.16。
 - 18) M.Y. Yoshino、内田幸雄監訳・今井他訳『日本の経営システム—伝統と革新—』ダイヤモンド社、1975 年、P.18、ならびに(財)私立大学通信協会、前掲書、P.166-167 参照。
 - 19) 作道洋太郎『江戸時代の上町人』前掲書、1978 年、P.16-17、加田哲二『日本社会経済思想史』前掲書、1962 年、P.43-44、宮本又次『豪商』日本経済新聞社、1970 年、P.10-11、ならびに東明雅解説部分(井原西鶴作・東明雅校訂『日本永代蔵』岩波書店、1956 年) P.190-191

- による。参勤交代による武士集団の旅の便宜をはかるため、交通網が整備され、宿場町が盛んとなった事情については、次の文献を参照されたい。三ツ木芳夫「江戸中後期の庶民・商人の旅に関する一考察」（『札幌大学女子短期大学部紀要創立40周年記念号』第52・53合併号、2009年3月）P.62-66。
- 20) 安岡重明編『日本財閥経営史』日本経済新聞社、1982年、P.24-25 参照。
 - 21) J. ヒルシュマイヤー・由井常彦、前掲書、P.4。
 - 22) 深谷克己・松本四郎編『幕藩制社会の構造』（『講座日本の経済史3』有斐閣、1980年）P.148-150。
 - 23) M.Y. Yoshino、内田幸雄監訳・今井他訳、前掲書、P.7。家康が儒教を選んだ理由はいかなることであろうか。源了圓氏はその著『徳川思想小史』（中公新書、1973年）において2つの理由を指摘している。第1は、儒教には仏教にない世俗倫理がある。第2に、その世俗倫理は周時代の封建制度をモデルとして作られたものであって、「器量」よりも「譜代」を支配原理とする家康の政策に見合うものであった（P.16-17）。
 - 24) J. ヒルシュマイヤー・由井常彦、前掲書、P.62。
 - 25) 同上書、P.8、ならびに Edwin O. Reischauer、鈴木重吉訳、前掲書、P.91-92。
 - 26) 宮本又次『大阪経済人と文化』実教出版、1983年、P.1-2。
 - 27) 宮本又次『近世日本経営史論考』東洋文化社、1979年、P.43。
 - 28) 宮本又郎「江戸時代の経営—商家経営の構造と展開—」（小林正彬・下川浩一・杉山和雄・梅井義雄・三島康雄・森川英正・安岡重明編『日本経営史を学ぶ（1）』有斐閣、1984年）P.38。作道洋太郎氏は江戸時代の石門心学を次のように評価する。家訓が商家経営に関する経営学であったとするならば、心学は町人学の基礎をなす庶民哲学または経営哲学にも相当するとしてその意義を積極的に評価している（作道洋太郎「江戸時代における家訓の特質—その現代的意義を求めて—」竹中靖一・宮本又次監修『経営理念の系譜—その国際比較—』東洋文化社、1979年）P.133。また、こうした梅岩の思想、心学の優れた研究書として以下の文献を掲げておく。竹中靖一『石門心学の経済思想』（ミネルヴァ書房、1972年）、同『日本的経営の源流—心学の経営理念をめぐって—』（ミネルヴァ書房、1977年）、倉本長治『石田梅岩ノート』（株式会社商業界、1978年）。
 - 29) 寶月圭吾・児玉幸多『新稿日本史概論』吉川弘文館、1969年、P.216-

- 218、ならびに土屋喬雄『日本経済史概説』P.99 参照。
- 30) 宮本又郎「鴻池善右衛門一天下の台所を支えた両替商一」（作道洋太郎他『江戸期商人の革新的行動』）P.86、ならびに作道洋太郎『江戸時代
の上方町人』P.180。
- 31) 作道洋太郎「江戸期商人の系譜と特質」（作道洋太郎他『江戸期商人の
革新的行動』）P.8、ならびに作道洋太郎『江戸時代の上方町人』P.62-64
参照。
- 32) 中田易直『三井高利』吉川弘文館、1959年、P.186。
- 33) 同上書、P.186-187。
- 34) 同書、P.265、ならびに作道洋太郎「江戸期商人の系譜と特質」（作道
他『江戸期商人の革新的行動』）P.25。
- 35) 中田易直、前掲書、P.266。
- 36) 吉田豊編訳『商家の家訓』徳間書店、1973年、P.81、ならびに中田易
直、前掲書、P.281 参照。
- 37) 宮本又郎「商人組織と商業組織」（藤田貞一郎・宮本又郎・長谷川彰
『日本商業史』有斐閣新書、1978年）P.154 と作道洋太郎『江戸時代の
上方町人』P.88。
- 38) 吉田豊編訳、前掲書、P.133-142 参照。
- 39) 作道洋太郎『江戸時代の上方町人』P.89-90。
- 40) 作道洋太郎『江戸時代の商家経営』（宮本又次編『江戸時代の企業者活
動』日本経済新聞社、1977年）P.74。
- 41) 作道洋太郎「江戸期商人の系譜と特質」（作道他『江戸期商人の革新的
行動』）P.42、ならびに宮本又郎「商人組織と商業組織」（藤田他『日
本商業史』）P.143。江戸時代享保期に制定された家訓には一般的に次
のような特徴がみられる。①神仏尊崇、②親への服従、③その他保守
的訓戒、④各商家の気風と経営の仕方 が述べられているのが普通で
ある（J. ヒルシュマイヤー・由井常彦、前掲書、P.47）。
- 42) 商家経営の概説は主として、竹中靖一『日本の経営の源流一心学の経
営理念をめぐる一』（ミネルヴァ書房、1977年、P.12-16）によるが、
その他に、森川英正『日本経営史』（日経新書、1981年、P.23-24）、な
らびに豊田武・兄玉幸多編『流通史Ⅰ』（『体系日本史叢書13』山川出
版、1969年、P.211-217）もあわせて参照した。なお、商家の同族結合
に関する研究書として、中野卓『商家同族団の研究』（未来社、1964
年）を挙げておく。
- 43) 商家の相続について若干の補足をする。相続はほとんど長子相続であ
った。家長になることは次のことを意味する。すなわち、家法に従い、

家名を汚さぬよう家の存続と繁栄のために努力を尽くす義務と責任を引き継ぐことであった。しかしながら、長男が家業を継ぐのに不適格であったなら、親戚や番頭から適切者を養子に迎えることがしばしば当然のように行われた。特に能力・性格の明らかな人物を選ぶことの方が血縁の長男の素質や行動に心を悩ますより安易とする考えもあった。このように血縁が商家の相続においては二義的となり、企業体の価値が優先した。そしてこうした配慮こそが商家の根強い存続をもたらしたひとつの要素であると言えよう（J. ヒルシュマイヤー・由井常彦、前掲書、P.43、P.62、ならびに山本七平「組織的経営の先駆者」山本七平概説『大番頭の手腕』TBS ブリタニカ、1984年、P.11-12 参照）。

- 44) 竹中靖一『日本の経営の源流—心学の経営理念をめぐる—』ミネルヴァ書房、1977年、P.174-175。
- 45) 拙稿「近世期における飛騨屋の企業者活動に関する研究—栖原家との関係を中心に—」（『札幌大学女子短期大学部紀要』第39号、2002年、P.13-15）参照。
- 46) 松前藩の山林事業については、表1「松前藩の山林事業年表」を参照されたい。
- 47) 飛騨屋久兵衛研究会『飛騨屋久兵衛』下呂ロータリークラブ、1973年、P.40-42 参照。
- 48) 同上書、P.42 参照、ならびに田島佳也「北の海に向かった紀州商人—栖原角兵衛家の事跡—」（『海と列島文化第1巻日本海と北国文化』小学館、1990年、P.389）参照。
- 49) たとえば三代目栖原角兵衛茂延は元禄年間、飛騨屋の蝦夷地における木材伐採事業と積み出しに対し、融資をおこなった。さらに木材取引も倍行とおこなっている（『栖原家譜』1918年刊を参照）。
- 50) 飛騨屋久兵衛研究会『飛騨屋久兵衛』、P.42 参照。
- 51) 初代倍行の山林事業経営である「白山請負」に関する資料の検討は、拙稿「享保期・元文期における飛騨屋の木材請負経営に関する研究—二代目倍正の企業者活動を中心にして—」（『札幌大学女子短期大学部紀要』第31号、1998年3月、P.66-67）を参照されたい。
- 52) 飛騨屋久兵衛研究会、前掲書、P.43 参照。
- 53) 拙稿「近世期飛騨屋における山林事業経営の展開—初代久兵衛倍行の企業者活動を中心にして—」（『札幌大学女子短期大学部紀要』第18号、1991年9月）P.42 も合わせて参照。出典は「奉願上候御山之事」（『新北海道史』第7巻資料1所収の「飛騨屋蝦夷山請負関係文書」）

P.237 を参照。また「系図」については、図 1 を参照。

- 54) 飛騨屋久兵衛研究会、前掲書、P.86 参照。
- 55) 拙稿「享保期・元文期における飛騨屋の木材請負経営に関する研究—二代目倍正の企業者活動を中心にして—」P.84-85 参照。
- 56) 足立政男「近世京都商人の別家制度」(『立命館経済学』第 14 巻、第 5 号、1965 年) P.66-67 参照。家業の存続は企業家・商家にとっては、重要な課題の一つである。「親苦、子孫・孫乞食」「三代目乞食」「唐様で書く三代目」と言われるような浮沈の多い町人の社会の中で家業をつぶす一因が主人の素行の悪さにあった例は多いとの指摘がある(同論文、P.66-67 参照)。
- 57) 「飛騨屋久兵衛跡式定証文覚」(『武川家文書』所収) 参照。飛騨屋久兵衛研究会、前掲書、P.98-104 には飛騨屋の合理的、近代的な経営に関する説明がある。
- 58) また初代の蝦夷地山請負事業における労働問題については、拙稿「近世期飛騨屋における山林事業の展開—初代久兵衛倍正の企業者活動を中心にして—」P.43-44 もあわせて参照されたい。
- 59) 注 55 を参照。二代目倍正の企業者活動は、表 3 を参照のこと。
- 60) 寛保 2 年(1742) 11 月 24 日「武川倍正遺言状」(『武川家文書』所収)。
- 61) さわは寛保 2 年(1742) 12 月 14 日に死亡と記録されている。その資料が「温良院様旅中御所持之靈鑑」(『武川家文書』所収) である。ここでいう「温良院様」は四代目益郷を指す。
- 62) 秋田俊一・高橋伸幸・三ッ木芳夫「場所請負人飛騨屋久兵衛に関する研究—飛騨屋武川久兵衛家所蔵古文書目録—」〔5〕(『札幌大学女子短期大学部紀要』第 23 号、1994 年 3 月) P.51-52 を参照。
- 63) 白山友正「飛騨屋武川久兵衛年表」(『函館大学論究』第 1 輯、1965 年) P.75-78 より引用。
- 64) 拙稿「宝暦期・天明期における飛騨屋の企業者活動—支配人訴訟問題を中心にして—」(『札幌大学女子短期大学部紀要』第 37 号、2001 年 3 月) 参照。
- 65) 拙稿「企業と環境」(石井武俊編著『経営学入門』八千代出版株式会社、1992 年所収) P.105 参照。
- 66) 年表については注 63 を参照されたい。
- 67) 飛騨屋の支配人を罷免されてから公訴されるに至る十数年間の嘉右衛門の行動についての論述は、主として北海道編『新北海道史年表』(北海道出版企画センター、1989 年、P.68-75) に依拠している。
- 68) 秋田俊一・高橋伸幸・三ッ木芳夫「飛騨屋武川家文書編年目録」(『札

幌大学女子短期大学部紀要』第27・28・29号の編年目録を合本、1997年3月）P.77-78 参照。出典は、『飛騨屋文書』の「乍恐以書付奉願上候御事」（安永2年9月6日）である。筆者は久兵衛、受取人は氏家、鈴木（松前藩士）となっている。

- 69) 同上「編年目録」P.79 参照。出典は、『飛騨屋文書』の「証文之覚」（安永4年未一月晦日）。
- 70) 下林博孝「飛騨屋久兵衛蝦夷地交易方一件について一寛政元・2年蝦夷地騒動公訴に関する一考察」（『岐阜県歴史資料館官報』17号、1994年）P.70-71 参照。
- 71) 北海道編『新北海道史年表』、安永2年（1773）9月25日の項より引用（P.73）。
- 72) 同上『新北海道史年表』、安永8年（1779）2月18日の項より引用（P.75）。ただし、出牢する前月の11日に松前役所にて藩への召し抱えを嘉右衛門は申し渡された。しかも盛岡の獄中にいたのではなく、南部大畑村に居住していたと飛騨屋側の記録は語っている（『飛騨屋文書』の「安永八亥年訴訟書留帳」。ならびに、秋田俊一・高橋伸幸・三ッ木芳夫『飛騨屋武川家文書目録』の「訴訟書留帳」の項、P.82-84 もあわせて参照）。
- 73) 同上『新北海道史年表』、安永8年（1779）2月18日の項より引用（P.75）。出典は『飛騨屋文書』の「安永八亥年訴訟書留帳」。
- 74) 上記引用文献と同じ（P.75 参照）。
- 75) 白山友正「奥蝦夷地場所請負人の自衛手段—安永九年の飛騨屋の公訴を中心として—」（『北海学園大学経済学会経済論集』第21巻、4号、1974年）P.34。当時、蝦夷地場所往復の積荷の慣例として、場所荷物改めの役人が、乗船して積載荷物改めを行い、松前到着時に再び役人（沖ノ口改め役人）が荷物改めを実施する。船主の荷物以外に水主等の私有荷物（帆待荷物）の少々の積載がある。これは、水主等の低賃金を補う意味があった。松前表での役人改めの折は、口銭を差し出すことによって許可を得ていた。秋田・高橋・三ッ木『飛騨屋武川家文書編年目録』P.86を参照。
- 76) 秋田・高橋・三ッ木『飛騨屋武川家文書編年目録』「訴訟書留帳」の項、P.82-83 参照。出典は、『飛騨屋文書』の「安永八亥年訴訟書留帳」。ならびに白山友正、同上論文、P.7 参照。